

ความเป็นทีม: บุพนิมิตของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้วิถีพุทธ Teamwork: The Precursor of Becoming a Buddhist Learning Organization

เรองวิท นิลโคตร, ณัฐพัชร สายเสนา, ธิติวาส์ สุขป้อม, ณัฐกรรณ์ ปะพาน และณัฐพร สิงห์สร

Reongwit Nilkote, Natthapat Saisena, Thitiwas Sukpom, Nattakorn Papan, and Natataporn Singsorn

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Email: mongreongwit@gmail.com

Received: 1 เมษายน 2567; Revised 15 เมษายน 2567; Accepted 30 เมษายน 2567

บทคัดย่อ

บทความนี้นำเสนอความสำคัญของ “ความเป็นทีม” ในฐานะบุพนิมิตของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามวิถีพุทธ โดยเชื่อมโยงแนวคิดกับหลักธรรมพุทธศาสนา คือ 1. หลักกัลยาณมิตร ซึ่งหมายถึงบุคคลที่มีคุณสมบัติในการช่วยเหลือและสอนผู้อื่น พร้อมกับมีคุณลักษณะ 7 ประการ ได้แก่ ความน่ารักน่าพ้อใจ ความน่าเคารพ ความน่ายกย่อง ความสามารถในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ความอดทนต่อคำพูดของผู้อื่น ความสามารถในการกล่าวถ้อยคำที่ลึกซึ้ง และการไม่ชักจูงในเรื่องที่หลงไหล และ 2. โยนิโสมนสิการ หรือการพิจารณาอย่างแยบคาย เป็นวิธีการคิดที่ถูกต้องและมีระเบียบ ช่วยให้สมาชิกในองค์กรสามารถวิเคราะห์ปัญหาได้อย่างลึกซึ้งและไม่มองสิ่งต่าง ๆ อย่างผิวเผิน องค์กรที่มีความเป็นทีมจึงต้องอาศัยการสื่อสารเชิงบวก ความเสียสละ สมาชิกมีการทำงานร่วมกันอย่างมีความสามัคคี และกระบวนการคิดที่รอบคอบในการวิเคราะห์ปัญหา บทความได้กล่าวถึงคุณลักษณะขององค์กรการเรียนรู้แนวพุทธที่ประกอบด้วยปัจจัยด้านการมีจิตสำนึกและความรับผิดชอบต่อการกระทำของตน การสื่อสารเชิงบวกที่เปิดเผยและให้กำลังใจ ความร่วมมือและการทำงานเป็นทีมที่สร้างสรรค์ การพัฒนาอย่างต่อเนื่องผ่านการเรียนรู้จากประสบการณ์ การยอมรับความแตกต่างและความหลากหลายทางความคิด การส่งเสริมความเมตตาและความเห็นอกเห็นใจระหว่างสมาชิก การตั้งเป้าหมายที่มีความหมายซึ่งสอดคล้องกับหลักธรรมและคุณค่าทางจริยธรรม และการนำหลักธรรมมาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ องค์กรที่มีคุณลักษณะเหล่านี้จะสามารถพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวพุทธ เป็นองค์กรที่สร้างคุณค่าด้านปฏิสัมพันธ์และจริยธรรมที่ดีในองค์กรทุกมิติได้อย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: ความเป็นทีม, องค์กรแห่งการเรียนรู้, วิถีพุทธ

Abstract

This article presents the importance of “teamwork” as a precursor to becoming a learning organization based on Buddhist principles. It connects the concept of teamwork with Buddhist teachings, focusing on two key principles: 1. Kalyanamitta (Good Friends): This refers to individuals with qualities that enable them to help and teach others. They possess seven attributes: being lovable, respectful, admirable, capable of effective communication, patient with others' words, able to express profound thoughts, and not leading others astray. Having good friends promotes effective teamwork and contributes to the development of a learning organization. 2. Yoniso Manasikara (Wise Reflection): This refers to a correct and orderly way of thinking, helping members of the organization to analyze problems deeply and avoid superficial thinking. A team-oriented organization relies on positive communication, selflessness, unity, and a careful, systematic

approach to problem-solving. The article also discusses the characteristics of a Buddhist learning organization, which includes awareness and responsibility for one's actions, positive and encouraging communication, creative teamwork, continuous development through experiential learning, acceptance of differences and diverse ideas, the promotion of compassion and empathy among members, meaningful goal-setting aligned with moral values, and the integration of Buddhist principles in management to create a conducive learning environment. Organizations that embody these qualities can evolve into sustainable Buddhist learning organizations, fostering positive interaction, ethics, and long-term development in all dimensions of their operations.

Keywords: Teamwork, Learning Organization, Buddhist Way

บทนำ

พระพุทธศาสนามีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการเรียนรู้ที่เป็นระบบและสมบูรณ์แบบ การเรียนรู้ในพระพุทธศาสนา ไม่ได้มุ่งเน้นเพียงความรู้วิชาการแต่ยังมุ่งสู่การพัฒนาปัญญาภายในที่นำไปสู่ความเข้าใจชีวิตอย่างลึกซึ้ง รู้และเข้าใจถึงความเป็นจริงของธรรมชาติตามมรรคาและจัดกระบวนการศึกษาให้เป็นไปตามมรรคาที่ถูกต้อง การศึกษาตามแนวพระพุทธศาสนาเป็นระบบที่พัฒนาความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมแล้วก็ตามจิตใจเจตจำนง และด้านปัญญา ความรู้เข้าใจ ดำเนินประสานไปด้วยกันและส่งผลต่อกันและกัน (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต), 2546) ลักษณะของการหาความรู้ตามแนวทางพระพุทธศาสนาครอบคลุมมิติต่าง ๆ ได้แก่ การแสวงหาความรู้ตามแหล่งแห่งปัญญา 3 แหล่ง คือ ด้านที่ 1 สุตมยปัญญา คือ ความรู้ที่ได้จากการฟัง รวมทั้งการบอกเล่าที่ได้รับจากการบันทึก หรือจารึกไว้ในศิลาจารึก ใบลาน โบราณสถาน หรือสิ่งเผยแพร่ต่าง ๆ ด้านที่ 2 จินตามยปัญญา เป็นความรู้ที่ได้จากการคิดอย่างเป็นระบบ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ จนเกิดความเข้าใจในสิ่งที่ได้ยินได้ฟังอย่างชัดเจน มีความสัมพันธ์กับโยนิโสมนสิการคือการคิดแบบรอบคอบ และเป็นระบบ และด้านที่ 3 ภวานมยปัญญา เป็นความรู้ที่เกิดจากการฝึกอบรมหรือการฝึกปฏิบัติ จัดเป็นประสบการณ์ที่มีเป้าหมาย มีการวางแผน ทดลอง ประเมินผลได้ผลจากการดำเนินการมาปรับใช้ในการดำเนินชีวิต (จำนงค์ อติวัฒน์สิทธิ์, 2562) ด้านกระบวนการเรียนรู้ตามหลักพุทธธรรมอาศัยปัจจัยสองประการ คือ “ปรโตโฆสะ” หรือ “เสียงจากผู้อื่น” มีความหมายรวมถึงคำสอนของครู อาจารย์ ผู้รู้ และกัลยาณมิตร และ “โยนิโสมนสิการ” หรือ “การพิจารณาอย่างถูกต้อง” ซึ่งเป็นการวิเคราะห์เชิงลึกที่อาศัยสติปัญญา การเรียนรู้ในลักษณะนี้เป็นการพัฒนาทั้งภายในและภายนอก สร้างสมดุลให้กับผู้เรียนทั้งในเชิงปัญญาและจิตใจ ด้วยการผสมผสานความรู้จากสังคม และการไตร่ตรองตนเอง ผู้ที่ปฏิบัติตามหลักนี้จะสามารถบรรลุสู่สัมมาทิฐิ คือความเห็นชอบซึ่งเป็นพื้นฐานสำหรับการตรัสรู้และการพ้นทุกข์ตามหลักอริยมรรค ซึ่งแนวทางสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของคนตามหลักพระพุทธศาสนา (สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป. อ. ปยุตฺโต), 2559) ตามมิติทางการศึกษาพระพุทธศาสนาจึงไม่เพียงเป็นศาสนาแห่งความศรัทธา แต่ยังเป็นศาสนาแห่งการเรียนรู้ที่เชื่อมโยง จิตวิญญาณกับปัญญานำไปสู่การสร้างสรรค์ชีวิตที่ดีงามและพัฒนาสังคม

ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่ดำเนินไปอย่างรวดเร็วและส่งผลกระทบต่อผู้คนและสังคมโลกอย่างเป็นวงกว้าง องค์กรจะต้องมีการปรับตัว สร้างความยืดหยุ่น (Flexibility) บุคลากรต้องพัฒนาและเป็นผู้คนแห่งการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา (Developer & Learner) องค์กรก้าวสู่ความทันสมัยและเท่าทันการเปลี่ยนแปลงโลก (Modernization) และต้องพร้อมที่จะพัฒนา (Development) เป็นองค์กรที่สร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ที่หลากหลาย (Learning Ecosystem) ซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2564) แนวคิดการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดที่มุ่งใช้ความรู้เพื่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันและดำรงอยู่ในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา (Hurley and Hult, 1998) และมีความเชื่อมั่นว่าการเรียนรู้ขององค์กรไม่ได้เกิดขึ้นในระดับปัจเจกบุคคลที่เป็นสมาชิกหรือกลุ่มคนแต่ยังเป็นหน้าที่ขององค์กรที่จะต้องวางบทบาทในการพัฒนาไปด้วย (Hedberg, 1981) ความรู้จึงเป็นคุณค่าและพลังที่สำคัญที่จะนำพาองค์กรให้ขับเคลื่อนไปได้ แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับพระพุทธศาสนาที่เชื่อมั่นว่าศักยภาพของปัจเจกบุคคลเกิดขึ้นด้วย

กระบวนการพัฒนาตนเอง มนุษย์เป็นสัตว์ที่สามารถเรียนรู้ได้และเป็นสัตว์ประเสริฐได้ด้วยการศึกษาเมื่อสามารถพัฒนาตนเองได้เต็มที่แล้วก็จะเกิดความเป็น “สังฆะ” เป็นชุมชนแห่งการศึกษาหรือชุมชนแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาให้เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้ (สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป. อ. ปยุตโต), 2541) กล่าวได้ว่า องค์การยุคของการเปลี่ยนแปลงต้องปรับตัวและส่งเสริมการเรียนรู้ต่อเนื่องเพื่อความอยู่รอดและการแข่งขัน ซึ่งสอดคล้องกับหลักพุทธศาสนาที่เน้นการพัฒนาตนเอง จนนำไปสู่การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ร่วมกันและสร้างสรรค์สังคมที่ดี

การทำงานเป็นทีมในยุคของการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญอย่างยิ่งเนื่องจากองค์กรต้องการความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) และความรวดเร็วในการตอบสนองต่อความท้าทายต่าง ๆ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ การทำงานเป็นทีมช่วยส่งเสริมการใช้ทักษะและความรู้ที่หลากหลายของสมาชิกในทีมร่วมกันแก้ปัญหา สร้างสรรค์นวัตกรรม และสนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกัน (Woodcock & Francis, 1994) การบริหารในยุคของการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องเน้นความยืดหยุ่น (Flexibility) ความพร้อมในการทำงานร่วมกัน และการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม, 2564; พัสวีพิชญ์ ศิลาสูวรรณ, 2563) ผู้นำยุคใหม่ต้องเน้นการสร้าง “องค์กรแห่งการเรียนรู้” (Learning Organization) ที่สมาชิกสามารถพัฒนาและปรับตัวได้อย่างต่อเนื่อง องค์กรต้องให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ (กัญญวัญญ์ ธาริบุญ, 2557) ทั้งนี้ การเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมควบคู่ไปกับการพัฒนาความเป็นผู้นำที่เน้นความร่วมมือจะช่วยให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความไม่แน่นอน และการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บทความเรื่อง **ความเป็นทีม : บุพนิมิตของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้วิถีพุทธ** ผู้นิพนธ์ได้ศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และเชื่อมโยงกับประเด็นการศึกษาซึ่งเป็นปรากฏการณ์เชิงสังคมโดยเฉพาะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นแนวคิดที่สำคัญสำหรับการบริหารจัดการองค์กรยุคของการเปลี่ยนแปลง จากนั้นเป็นการวิเคราะห์เชื่อมโยงกับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา โดยเฉพาะหลักธรรมที่เป็นหลักการการเรียนรู้ และการพัฒนาศักยภาพปัจเจกบุคคลคือหลักกัลยาณมิตร และโยนิโสมนสิการ วิเคราะห์เนื้อหาแบบอุปนัย (Content analysis & Inductive analysis) และนำเสนอเชิงพรรณนาวิธีตามลำดับโดยมุ่งหวังว่าจะเป็นสารสนเทศสู่การปฏิบัติสำหรับผู้สนใจได้

หลักธรรมพระพุทธศาสนา : บุพนิมิตการเป็นองค์กรการเรียนรู้แนวพุทธ

คำว่า “บุพนิมิต” หมายถึง เครื่องหมายที่สื่อแสดงล่วงหน้าว่าชีวิตจะดีงามและถูกต้อง เปรียบเสมือน “รุ่งอรุณของการศึกษา” ซึ่งเป็นสัญญาณแห่งการเกิดขึ้นของชีวิตที่ดี พระพุทธเจ้าเปรียบว่าดั่งแสงอรุณที่ปรากฏขึ้นก่อนดวงอาทิตย์อรุณรุ่งสว่าง เมื่อแสงอรุณมาถึง การศึกษาและความดีงามในชีวิตก็จะตามมาเอง ดังนั้น บุพนิมิตจึงสื่อถึงองค์ประกอบที่นำไปสู่การพัฒนาชีวิตที่ดีอย่างสมบูรณ์ (สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป. อ. ปยุตโต), 2555) การนำเสนอบทความนี้ มุ่งนำเสนอหลักธรรมสำคัญที่ได้ชื่อว่าเป็นจุดเริ่มต้นของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งแนวคิดนี้เชื่อมโยงกับจุดเริ่มต้นของการปฏิบัติธรรมในพระพุทธศาสนาโดยวิถีการเรียนรู้แนวพุทธเชื่อว่าการสร้างเสริมสัมมาทิฐิเป็นสิ่งจำเป็นในการพัฒนาความบริสุทธิ์และความชัดเจนจนถึงการตรัสรู้ ปัจจัยในการเกิดขึ้นแห่งสัมมาทิฐิประกอบด้วย 2 ประการ คือ “ปรโตโฆสะ” หรือ กัลยาณมิตร ซึ่งหมายถึงเสียงจากผู้อื่น เช่น การสั่งสอนจากผู้รู้ที่เป็นปัจจัยทางสังคมที่กระตุ้นการเรียนรู้ และ “โยนิโสมนสิการ” คือ การคิดวิเคราะห์อย่างมีระเบียบโดยไม่ให้ความรู้สึกจากตัณหาเข้ามาเกี่ยวข้อง เป็นปัจจัยภายในที่ส่งเสริมปัญญา การพัฒนาสัมมาทิฐิจึงต้องอาศัยทั้งปัจจัยจากภายนอกและภายในเพื่อบรรลุการตรัสรู้ในที่สุด โดยมีรายละเอียดสังเขปที่เชื่อมโยงกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

1. หลักกัลยาณมิตร หลักกัลยาณมิตรประกอบด้วยคุณสมบัติ 7 ประการ ได้แก่ ความน่ารักน่าพ้อใจ ความน่าเคารพ ความน่ายกย่อง ความสามารถในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ความอดทนต่อคำพูดของผู้อื่น ความสามารถในการกล่าวถ้อยคำที่ลึกซึ้ง และการไม่ชักจูงในเรื่องที่หลงใหล การนำหลักนี้มาใช้ในองค์กรช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ในโลกการทำงานที่เต็มไปด้วยความท้าทาย การสร้าง

ความสัมพันธ์ที่ดี การเสริมสร้างศรัทธา ความปรารถนาดี เมตตากรุณา จะเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืน (ชญาดา เข้มเพชร, 2565) การประยุกต์ใช้หลักกัลยาณมิตรในองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะช่วยพัฒนาและเติบโตของสมาชิกทุกคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เน้นการพัฒนาและเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ เพื่อให้สมาชิกสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Senge, 1990) การประยุกต์ใช้หลักกัลยาณมิตรในบริบทนี้ จะเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิก ช่วยให้เกิดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ (Garvin, 1993) การเชื่อมโยงแนวคิดดังกล่าวจะเป็นรากฐานสำคัญขององค์กรให้ประสบความสำเร็จได้ (สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป. อ. ปยุตฺโต), 2560) มีรายละเอียดหลักกัลยาณมิตร ดังนี้

1. **ปิโย** หรือ “การวางตนเป็นที่น่ารัก” เป็นคุณสมบัติที่ช่วยสร้างบรรยากาศที่อบอุ่นและเป็นมิตรในองค์กร ความน่ารักนี้ทำให้สมาชิกภายในองค์กรรู้สึก “สบายใจใน” ทั้งด้าน “การติดต่อสื่อสาร” และเปิดเผย “ความคิดเห็น” สร้างพื้นที่ไว้วางใจซึ่งกันและกัน บนพื้นฐานของสัมพันธภาพการไว้เนื้อเชื่อใจจะก่อให้เกิดความน่ารักและความเป็นมิตรเกิดขึ้น สมาชิกในองค์กรจะมีความกล้าที่จะพูดคุยและแลกเปลี่ยนความคิด และส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นธรรมชาติ

2. **ครุ** หรือ “การดำรงตนให้เป็นที่น่าเคารพ” การเคารพซึ่งกันและกันในองค์กรเป็นพื้นฐานสำคัญในการสร้างความไว้วางใจ เมื่อสมาชิกเห็นคุณค่าของกันและกัน สมาชิกในองค์กรจะเกิดความรู้สึกมั่นใจในการแสดงความคิดเห็นและสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความเคารพนี้ส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีมที่มีสัมพันธภาพที่แน่นแฟ้น และจะช่วยเสริมสร้างการเรียนรู้จากประสบการณ์ของกันและกันได้เป็นอย่างดี

3. **ภาวนีโย** หรือ “ความน่าเจริญใจ” ซึ่งหมายถึงมิตรที่สามารถเป็นแรงบันดาลใจให้กับสมาชิกในองค์กร มิตรที่น่าเจริญใจไม่เพียงแต่ช่วยให้สมาชิกเรียนรู้ แต่ยังเป็นแบบอย่างในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง การมีแบบอย่างที่ดีในองค์กรช่วยกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนมุ่งมั่นที่จะเติบโตและพัฒนาความสามารถของตน

4. **วตฺตา จ** หรือ “รู้จักพูดให้ได้ผล” ถือเป็นอีกหนึ่งคุณสมบัติที่สำคัญของสมาชิกในองค์กร สมาชิกในองค์กรที่รู้จักเลือกใช้ถ้อยคำและวิธีการสื่อสารเชิงบวกและสร้างสรรค์จะช่วยลดความเข้าใจผิดและเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดี การให้คำแนะนำที่ชัดเจนและสร้างสรรค์จะช่วยให้สมาชิกสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย

5. **วจนกฺขโม** หรือ “อดทนต่อถ้อยคำ” คือคุณสมบัติที่ช่วยส่งเสริมการฟังอย่างเปิดใจในองค์กร การฟังความคิดเห็นของกันและกันโดยไม่ขัดจังหวะจะช่วยสร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนที่ดี ทำให้สมาชิกรู้สึกว่าคุณค่าของตนเองมีคุณค่า ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการเรียนรู้จากกันและกัน

6. **คฺมภีรณฺจ กถํ กตฺตา** หรือ “ความสามารถแกล้งเรื่องล้อลึกได้” เป็นคุณสมบัติที่ช่วยส่งเสริมการคิดเชิงวิพากษ์ในองค์กร ความสามารถในการอธิบายเรื่องที่ซับซ้อนให้เข้าใจได้ไม่เพียงแต่ช่วยในการเรียนรู้ แต่ยังส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการแก้ปัญหาในทีม

7. **โน จญฺฐาเน นิโยชเย** หรือ “การไม่ชักนำในอูฐาน สิ่งที่ไม่ถูกต้อง” การมีมิตรที่ไม่ชักจูงไปในทางเสื่อมเสียช่วยให้สมาชิกสามารถรักษาริยธรรมและหลักการที่ดีในการทำงาน การสร้างวัฒนธรรมที่ไม่ชักนำไปในทางที่ไม่ดีช่วยให้สมาชิกมีแนวทางที่ชัดเจนในการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

สรุปได้ว่า กัลยาณมิตรธรรม 7 มาประยุกต์ใช้ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ หลักการดังกล่าวจะสามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง ส่งผลให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพและยั่งยืน เป็นองค์กรที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์และเติบโตอย่างแท้จริง

2. **โยนิโสมนสิการ** ประกอบด้วยสองส่วนคือ “โยนิโส” ซึ่งมาจากคำว่า “โยนิ” แปลว่า เหตุต้นเค้า หรือแหล่งเกิดปัญหา และ “มนสิการ” ที่หมายถึง การคิด การพิจารณาอย่างใส่ใจ เมื่อนำมารวมกันจึงหมายถึงการทำในใจอย่างแยบคาย โยนิโสมนสิการเป็นหลักธรรมที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิตประจำวัน ช่วยส่งเสริมคุณลักษณะที่ดีในการฝึกฝนตนเองอย่างมีสติ

ให้รู้จักคิดอย่างมีระบบ คิดวิเคราะห์ และไม่มองสิ่งต่าง ๆ แบบผิวเผิน (พระอริการพจนารายณ์ กิตติคุณ (ปานบุตร), 2564) การเชื่อมโยงหลักธรรม “โยนิโสมนสิการ” กับแนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยอธิบายว่าโยนิโสมนสิการเป็นกระบวนการคิดและพิจารณาอย่างมีสติ ที่สามารถนำไปสู่การพัฒนาคุณลักษณะและทักษะที่สำคัญสำหรับบุคลากรในองค์กร การพิจารณาอย่างรอบคอบช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ลดการตอบสนองตามอารมณ์ และส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังช่วยให้เกิดสมาธิภูมิปัญญา ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการตัดสินใจที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืน การนำหลักธรรมเหล่านี้ไปประยุกต์ใช้จึงมีศักยภาพในการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรในระยะยาว การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ยังต้องการให้บุคลากรมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาและสร้างนวัตกรรม ซึ่งโยนิโสมนสิการเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้บุคลากรสามารถทำเช่นนั้นได้ โดยการสร้างความเข้าใจที่ลึกซึ้งในเหตุและผลของสถานการณ์ต่าง ๆ เป็นกระบวนการคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) (Senge, 1990) นอกจากนี้ แนวคิดของ “ชุมชนแห่งการเรียนรู้” (Communities of Practice) ยังช่วยสร้างความร่วมมือและการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากร ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันและพัฒนาทักษะในองค์กร (Wenger, 1998; Brown & Duguid, 2000) เป็นแนวทางการพัฒนาองค์กรแนวใหม่ที่สะท้อนถึงการทำงานเป็นทีม การนำหลักธรรมเข้ามาใช้ในวัฒนธรรมองค์กรสามารถส่งผลต่อประสิทธิภาพและความยั่งยืนในระยะยาวได้ การคิดแบบโยนิโสมนสิการ (สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป. อ. ปยุตโต), 2560) สามารถอภิปรายเชื่อมโยงโดยสังเขป ได้ดังนี้

1. วิธีคิดแบบสืบสาวเหตุปัจจัย เป็นกระบวนการคิดแบบสืบสาวเหตุปัจจัยและการพิจารณาปรากฏการณ์เป็นสิ่งสำคัญในองค์กรแห่งการเรียนรู้ การใช้แนวคิดอุปมาอุปไมย หรือหลักปัจจุสมุปบาท (เชื่อมโยงความเป็นเหตุและผล) ช่วยให้สมาชิกวิเคราะห์ปัญหาและเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผล การส่งเสริมการตั้งคำถาม เช่น “ทำไมปัญหานี้เกิดขึ้น” หลักการดังกล่าวสามารถสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และกระตุ้นให้ทีมมีส่วนร่วมในการค้นหาแนวทางแก้ไขที่มีประสิทธิภาพ และการนำแนวคิดเหล่านี้มาใช้จะช่วยให้องค์กรเติบโตและปรับตัวได้อย่างยั่งยืน

2. วิธีคิดแบบแยกแยะส่วนประกอบ วิธีคิดแบบแยกแยะส่วนประกอบเป็นกระบวนการที่ช่วยให้สมาชิกในองค์กรเข้าใจสิ่งต่าง ๆ ได้ลึกซึ้งยิ่งขึ้น โดยการกระจายเนื้อหาและมองตามสภาวะที่เกิดขึ้น สิ่งต่าง ๆ และปรากฏการณ์ต่าง ๆ มักเกิดจากการรวมกันขององค์ประกอบย่อยหลายอย่าง เมื่อสามารถแยกแยะและมองเห็นองค์ประกอบเหล่านี้ จะทำให้สามารถเข้าใจสถานการณ์ได้อย่างถูกต้องและสามารถระบุปัญหาหรือจุดที่ต้องแก้ไขได้ชัดเจน บริบทขององค์กรแห่งการเรียนรู้ การใช้วิธีคิดแบบแยกแยะส่วนประกอบจะช่วยทีมงานในการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การมองเห็นองค์ประกอบย่อย เช่น กระบวนการทำงาน การสื่อสาร หรือวัฒนธรรมองค์กร จะช่วยให้สมาชิกสามารถจับจุดที่เป็นปัญหาและหาวิธีแก้ไขได้อย่างเหมาะสมและตรงจุด ส่งผลให้เกิดการพัฒนาและเติบโตอย่างต่อเนื่องในองค์กร

3. วิธีคิดแบบสามัญลักษณ์ หรือการรู้เท่าทันธรรมชาติ คือการมองทุกสิ่งตามเหตุปัจจัย ยอมรับความจริงที่ว่า ทุกสิ่งไม่เที่ยงและเปลี่ยนแปลงไปตามธรรมชาติ ขั้นแรกคือการรู้และยอมรับความจริงนี้อย่างเต็มที่ ขั้นที่สองคือการแก้ไขปัญหาที่ต้นเหตุ โดยไม่พึ่งพาความอยากหรือความปรารถนา วิธีคิดนี้สามารถนำมาใช้ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ ด้วยการยอมรับการเปลี่ยนแปลง และแก้ไขปัญหาโดยดูจากเหตุปัจจัยที่แท้จริง ซึ่งจะช่วยให้องค์กรพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

4. วิธีคิดแบบแก้ปัญห (อริยสัจ 4) วิธีคิดแบบแก้ปัญหตามหลัก อริยสัจ 4 เริ่มต้นจากการระบุปัญหาอย่างชัดเจน และทำความเข้าใจสาเหตุอย่างละเอียด เปรียบเหมือนการวิเคราะห์ขั้นตอนของทุกชีวิต การรู้จักปัญหาและสาเหตุอย่างถ่องแท้จะนำไปสู่การกำหนดแนวทางการแก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพ โดยต้องมีการจัดทำแผนการที่ชัดเจนเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ กระบวนการนี้สามารถเชื่อมโยงกับ องค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้ โดยองค์กรต้องเริ่มจากการยอมรับและทำความเข้าใจกับปัญหาหรือข้อจำกัดที่มีอยู่ จากนั้นจึงวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาเพื่อหาทางแก้ไขที่เหมาะสม การกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาที่ชัดเจนและการวางแผนอย่างรอบคอบจะช่วยให้องค์กรก้าวไปสู่การเรียนรู้และพัฒนาอย่างยั่งยืน กระบวนการนี้ส่งเสริมการปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่อง ทำให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. วิธีคิดแบบอรรถธรรมสัมพันธ์ เน้นการกระทำที่มีจุดหมายและหลักการที่ชัดเจน โดยให้ความสำคัญกับการพิจารณาความหมายและผลลัพธ์ที่ต้องการให้เกิดขึ้น การดำเนินชีวิตหรือการทำงานตามแนวคิดนี้ ต้องคำนึงถึงความหมายที่อยู่เบื้องหลัง

การกระทำ และผลลัพธ์ที่มีความสำคัญต่อผู้กระทำและสังคมโดยรวม เมื่อเชื่อมโยงกับ องค์กรแห่งการเรียนรู้ แนวคิดนี้สามารถช่วยให้องค์กรมีทิศทางและความหมายที่ชัดเจนในการพัฒนา การดำเนินการในองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องมีการกำหนดจุดหมายอย่างชัดเจน เช่น การพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากร หรือการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อประสิทธิภาพที่ดีขึ้น ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการบรรลุ ซึ่งไม่ใช่เพียงผลทางการทำงาน แต่รวมถึงการสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ในระยะยาว

6. วิธีคิดแบบคุณโทษและทางออก เป็นวิธีการพิจารณาที่มีประโยชน์ในการตัดสินใจเรื่องสำคัญ โดยให้มองเห็นทั้งด้านดีและด้านเสียของแต่ละทางเลือกอย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ “องค์กรแห่งการเรียนรู้” (Learning Organization) เพราะในองค์กรแห่งการเรียนรู้ การพิจารณาและวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ เป็นทักษะที่สำคัญ เพื่อพัฒนาแนวคิดและกระบวนการทำงานขององค์กรให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง การเชื่อมโยงวิธีคิดแบบคุณโทษและทางออกกับแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะช่วยเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัว เรียนรู้ และพัฒนาองค์กรไปสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืน

7. วิธีคิดแบบรู้คุณค่าแท้ - คุณค่าเทียม การแยกแยะระหว่างสิ่งที่มีคุณค่าต่อชีวิตจริง (คุณค่าแท้) และสิ่งที่เกิดจากความต้องการทางจิตใจที่ไม่จำเป็น (คุณค่าเทียม) ช่วยให้เลือกรูปแบบที่เป็นประโยชน์ต่อการดำรงชีวิต การเชื่อมโยงวิธีคิดแบบคุณโทษและทางออกกับ “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ช่วยให้การตัดสินใจเป็นไปอย่างรอบคอบ โดยพิจารณาข้อดีและข้อเสีย ซึ่งสนับสนุนการเรียนรู้จากความผิดพลาด การพัฒนานวัตกรรม และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง สร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการคิดเชิงวิเคราะห์และสร้างสรรค์ภายในองค์กร ทำให้องค์กรสามารถเติบโตอย่างยั่งยืน

8. วิธีคิดแบบอุปายปลูกเร้าคุณธรรม การส่งเสริมการพัฒนาคุณธรรมและกุศลธรรม เป็นการใช้สติเพื่อควบคุมความต้องการและกระตุ้นการทำความดี ทำให้จิตใจสงบและเจริญงอกงามในทางที่ถูกต้อง สามารถเชื่อมโยงกับ “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ได้อย่างชัดเจน โดยองค์กรที่ยึดหลักคุณธรรมในการดำเนินงานจะส่งเสริมให้บุคลากรใช้สติปัญญาในการแก้ปัญหา มีความรับผิดชอบต่อผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจ และส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่เน้นการพัฒนาทั้งด้านจิตใจและความสามารถ ทำให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืนทั้งในด้านธุรกิจและคุณธรรม

9. วิธีคิดแบบเป็นอยู่ในขณะปัจจุบัน การมีสติในการอยู่กับปัจจุบัน ทำให้สามารถใช้ปัญญาในการตัดสินใจและเผชิญกับสถานการณ์ต่าง ๆ โดยไม่ถูกครอบงำจากอดีตหรืออนาคต การมีสติส่งเสริมการสื่อสารที่ดีและความร่วมมือในองค์กร ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ สมาชิกในองค์กรที่รู้สึกสบายใจในการสื่อสารและแบ่งปันความรู้ จะมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองและองค์กรไปพร้อมกัน

10. วิธีคิดแบบอหิทัปปัจจยตา เน้นการมองเหตุการณ์ตามความสัมพันธ์ของเหตุและผล การเข้าใจว่าเหตุการณ์ต่าง ๆ เกิดขึ้นเพราะมีปัจจัยสนับสนุน จะช่วยให้เกิดการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความเข้าใจในความสัมพันธ์ของเหตุและผลกระตุ้นให้สมาชิกในองค์กรเห็นความสำคัญของการทำงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีขึ้น การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ในองค์กรจะช่วยสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ที่แข็งแกร่ง การใช้วิธีคิดแบบอหิทัปปัจจยตาเป็นฐานในการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร ช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดกว้างให้การทดลองและการเรียนรู้จากข้อผิดพลาด

กล่าวได้ว่า การนำวิธีโยนิโสมนสิการมาใช้ในองค์กรจะสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่เข้มแข็ง ทำให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนา ส่งผลให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนในทั้งด้านบุคคลและองค์กร ด้วยเหตุนี้ องค์กรแห่งการเรียนรู้จึงเป็นสถานที่ที่ทุกคนสามารถเติบโตและพัฒนาไปพร้อมกันในโลกที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

องค์กรแห่งการเรียนรู้ : พัฒนาการ และองค์ประกอบพื้นฐาน

ฐานแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้

แนวคิด “องค์กรแห่งการเรียนรู้” หรือ “Learning Organization” เป็นกรอบการทำงานที่สนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องของสมาชิกในองค์กร เป้าหมายสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือเป็นแนวคิดที่มุ่งพัฒนาศักยภาพขององค์กรผ่านการส่งเสริมการเรียนรู้และการเป็นผู้นำ (Leadership) รวมถึงการเรียนรู้ร่วมกันในทีม (Team Learning) โดยมี

เป้าหมายในการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และทักษะระหว่างสมาชิกในองค์กร เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ยังช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวและแข่งขันในสภาพแวดล้อมทางสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและท้าทายมากขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ บนฐานแนวคิดและพัฒนาการ มีฐานคิดจากหลายแนวคิดและทฤษฎีตะวันตกหลายอย่างที่สามารถเชื่อมโยงและสนับสนุนแนวคิดนี้ได้เป็นอย่างดี มีประสิทธิภาพ ได้แก่ ทฤษฎีการเรียนรู้ของพียาเจต์ (Jean Piaget) ซึ่งเน้นว่าการเรียนรู้เกิดขึ้นจากการปรับตัวและการสร้างความรู้ใหม่ผ่านประสบการณ์ (Piaget, 1952) ในทำนองเดียวกัน องค์กรแห่งการเรียนรู้ส่งเสริมให้สมาชิกเรียนรู้จากประสบการณ์และวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ ผ่านการเชื่อมโยงระหว่างสาเหตุและผล เช่นเดียวกันกับทฤษฎีการจัดการความรู้ของโนนาเกะ (Ikujiro Nonaka) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างความรู้ในองค์กร โดยแยกแยะความรู้เป็นสองประเภท คือ ความรู้ที่เป็นนามธรรมและความรู้ที่เป็นรูปธรรม ซึ่งส่งเสริมให้สมาชิกแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กันอย่างมีประสิทธิภาพ (Nonaka & Takeuchi, 1995) อีกหนึ่งทฤษฎีที่มีความสำคัญคือ ทฤษฎีองค์กรเรียนรู้ของเซงเก้ (Peter Senge) ที่ชี้ให้เห็นถึงวินัย 5 ด้านในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ การรอบรู้แห่งตน แบบแผนความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ ซึ่งทั้งหมดนี้ช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในองค์กร (Senge, 1990) สอดคล้องกับทฤษฎีการเรียนรู้ของคอนสตรัคติวิสต์ (Constructivism) ยังเป็นแนวคิดที่สำคัญซึ่งชี้ให้เห็นว่าผู้เรียนสร้างความรู้ผ่านประสบการณ์และการมีส่วนร่วม (Brusilovsky & Millán, 2007) นอกจากนี้ยังมีทฤษฎีการพัฒนาผู้ใหญ่ของมาลคอล์ม (Malcolm Knowles) ยังเน้นความสำคัญของการมีส่วนร่วมและการใช้ประสบการณ์ในกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งทำให้สมาชิกมีความรู้สึกมีส่วนร่วมและรับผิดชอบต่อการพัฒนาตนเองและองค์กร (Knowles, 1980) แนวคิดดังกล่าวได้เป็นพื้นฐานในการนำมาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่แพร่หลาย

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดของ Senge (1990) ซึ่งมีการนำมาเป็นพื้นฐานการบริหารจัดการองค์กรที่แพร่หลาย มี 5 ด้าน คือ *วินัยประการที่ 1 ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery)* การเรียนรู้ภายในองค์กรจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อบุคคลแต่ละคนมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การฝึกฝนและอบรมตนเองผ่านการเรียนรู้เป็นรากฐานสำคัญที่ช่วยขยายขีดความสามารถของแต่ละบุคคลให้เชี่ยวชาญมากขึ้น ความรอบรู้เกิดจากการรวมกันของทักษะและความสามารถ ซึ่งเป็นสภาพที่สะท้อนความเป็นจริง โดยที่บุคคลสามารถมองเห็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อชีวิตของตนเองและต่อองค์กร ในขณะเดียวกันยังสามารถมองเห็นภาพอนาคต (Vision) ที่พึงเป็นไปได้อีกด้วย *วินัยประการที่ 2 แบบแผนความคิดอ่าน (Mental Models)* แบบแผนความคิดอ่าน หมายถึง ข้อตกลงพื้นฐาน ความเชื่อที่มีอยู่ในจิตใจ และภาพลักษณ์ที่เกิดจากการสะสมประสบการณ์ของบุคคล ซึ่งส่งผลกระทบต่อความเข้าใจเกี่ยวกับโลกและสิ่งต่าง ๆ รอบตัวเรา แบบแผนเหล่านี้มีบทบาทสำคัญในการกำหนดพฤติกรรม ค่านิยม และทัศนคติที่แต่ละคนมีต่อบุคคลและสถานการณ์ต่าง ๆ *วินัยประการที่ 3 วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)* วิสัยทัศน์ร่วมคือภาพในอนาคตที่องค์กรปรารถนาให้เกิดขึ้น ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญสำหรับภาวะผู้นำในทุกระดับ เป็นแรงขับเคลื่อนที่ช่วยให้ทุกคนในองค์กรมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันและสร้างจุดร่วมในการเรียนรู้ ผู้นำควรเริ่มต้นจากการพัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลโดยอิงจากคุณค่าของตนเองและความห่วงใยในสิ่งต่าง ๆ *วินัยประการที่ 4 การเรียนรู้ของทีม (Team Learning)* การเรียนรู้ของทีมมุ่งหวังให้ระดับความสามารถของทีมสูงกว่าระดับความสามารถของสมาชิกแต่ละคน โดยทีมต้องสามารถพัฒนาขีดความสามารถและประสานสัมพันธ์กันได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสนทนา (dialogue) และการอภิปราย (discussion) เป็นวิธีสำคัญในการสร้างการเรียนรู้ของทีม ทีมที่ไม่มีการปรับทิศทางร่วมกันมักจะสูญเสียพลังงานและขาดการประสานงานที่ดี และ *วินัยประการที่ 5 การคิดอย่างเป็นระบบ (Systematic Thinking)* การคิดอย่างเป็นระบบเป็นวินัยที่สำคัญที่สุดขององค์กรเนื่องจากหลายคนมักมีความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบได้ไม่ดี ทำให้เกิดปัญหาในการบริหารงาน เมื่อคนคิดในมุมแคบหรือทำตามสถานการณ์ จะไม่เห็นภาพรวมและความเชื่อมโยงระหว่างส่วนต่างๆ ส่งผลให้ปัญหาที่เกิดขึ้นไม่ได้รับการแก้ไขอย่างยั่งยืน

ความเป็นทีมสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้วิถีพุทธ

การทำงานเป็นทีมเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนความสำเร็จขององค์กรโดยเฉพาะในบริบทขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งมุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมของการเรียนรู้ร่วมกันและการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กร การทำงานเป็นทีมในลักษณะนี้ช่วยเสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทุกระดับ (กรณีการ์ทองใบ และประเสริฐ อันทรักษ์, 2564; พัสวีพิชญ์ ศิลาสูวรรณ, 2563) แนวคิดการทำงานเป็นทีมในองค์กรแห่งการเรียนรู้จะเน้นการเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจร่วมกัน รวมถึงการสร้างบรรยากาศที่ทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระและเท่าเทียมกัน สิ่งนี้จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง (Continuous Learning) และการปรับตัวที่รวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร การบูรณาการการทำงานเป็นทีมกับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ จึงเป็นการประสานการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาศักยภาพของทีมให้สามารถสร้างนวัตกรรมและปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งไม่เพียงแต่จะส่งผลให้บรรลุเป้าหมายของทีม แต่ยังช่วยเสริมสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืนได้ในระยะยาว (Senge, 1990) อาจกล่าวได้ว่า การทำงานเป็นทีมในองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างความรู้ใหม่ การปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน และการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ผ่านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและการสนับสนุนซึ่งกันและกันในทุกระดับขององค์กร

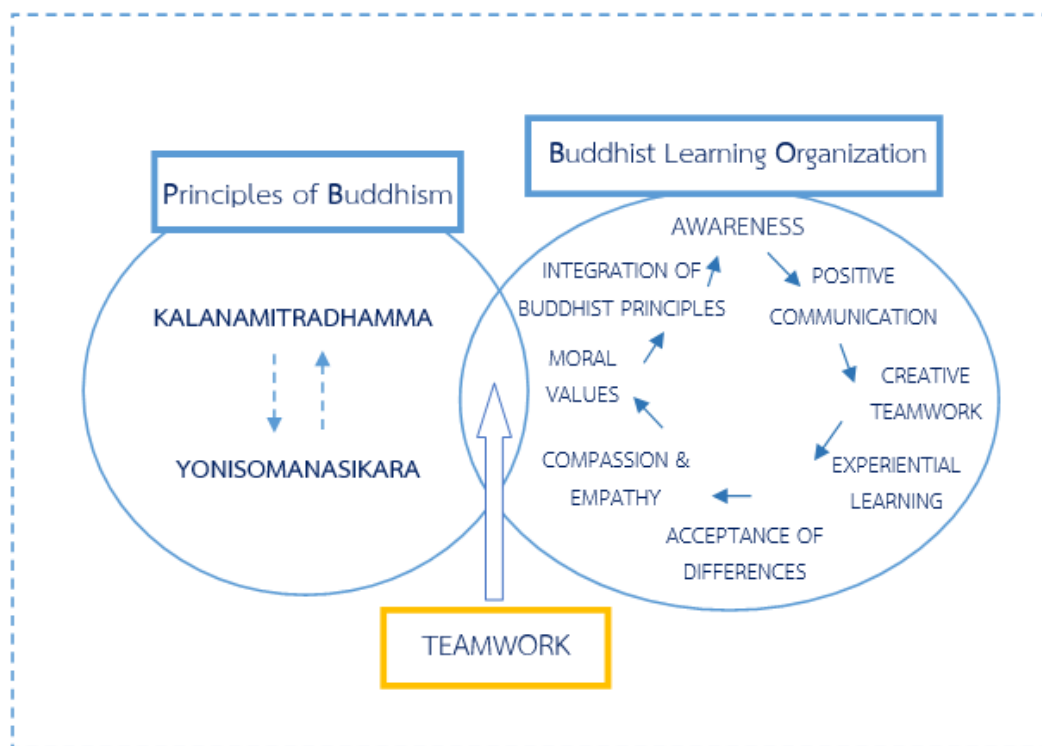
การทำงานเป็นทีมมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในองค์กร องค์ประกอบหลักที่มีความสำคัญได้แก่ การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน การสื่อสารที่เปิดกว้าง การสนับสนุนและไว้วางใจซึ่งกันและกัน การร่วมมือ ความสมดุลในบทบาท และความคิดสร้างสรรค์ (ณัฐวดี โจษิตชัง และเพ็ญวรา ชูประวัตติ, 2560) นอกจากนี้ สุวรรณ พงษ์ผ่องพล และปริญญามีสุข (2560) ยังระบุถึง 5 องค์ประกอบหลักของการทำงานเป็นทีม ได้แก่ ความไว้วางใจ การติดต่อสื่อสาร เป้าหมายของทีม การยอมรับนับถือ และการมีปฏิสัมพันธ์ ซึ่งเป็นหลักการสำคัญที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกันในทีม ในทำนองเดียวกัน วรรัตน์ เทพมะณี และรุ่งอรุณ รังรองรัตน์ (2558) เสนอองค์ประกอบ 4 ข้อ ได้แก่ การสื่อสารอย่างเปิดเผย การมีส่วนร่วม เป้าหมายเดียวกัน และความไว้วางใจ สอดคล้องกับ Romig (1996) เสนอองค์ประกอบสำคัญในรูปแบบ 5C ซึ่งประกอบด้วย การติดต่อสื่อสาร การร่วมมือ การประสานงาน ความคิดสร้างสรรค์ และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

จากการศึกษาองค์ประกอบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของนักวิชาการหลายท่าน สามารถเห็นได้ว่าความไว้วางใจและการสื่อสารที่เปิดกว้างมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน นอกจากนี้ การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนยังช่วยให้สมาชิกในทีมมีทิศทางที่แน่นอนในการทำงาน ส่งผลให้เกิดความมุ่งมั่นและการมีส่วนร่วม การร่วมมือและการยอมรับนับถือในสมาชิกทีมยังสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งเป็นพื้นฐานในการแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้น ในระหว่างการทำงานร่วมกัน การมีความคิดสร้างสรรค์ในทีมจะช่วยให้สามารถค้นพบแนวทางใหม่ๆ ในการพัฒนาและปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น สรุปได้ว่าการพัฒนาองค์ประกอบเหล่านี้จะช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งและประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีมในองค์กร ทำให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ความรู้จากการศึกษา

ความเป็นทีมถือเป็นพื้นฐานสำคัญในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามหลักธรรมพุทธศาสนา ซึ่งเชื่อมโยงกับสองแนวคิดหลักคือ **หลักกัลยาณมิตร** และ **โยนิโสมนสิการ** หลักกัลยาณมิตรเน้นถึงคุณสมบัติของบุคคลที่สามารถช่วยเหลือและสอนผู้อื่น โดยมี 7 ลักษณะ ได้แก่ ความน่ารักน่าพ้อใจ ความน่ารักพอ ความน่ารักยกย่อง การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ความอดทน ความลึกซึ้งในการสื่อสาร และความเป็นกลางในเรื่องต่าง ๆ ส่วนโยนิโสมนสิการคือการคิดอย่างมีระเบียบ ช่วยให้สมาชิกสามารถวิเคราะห์ปัญหาได้อย่างลึกซึ้ง องค์กรที่ความเป็นทีมจึงต้องมีการสื่อสารเชิงบวก ความเสียสละ และความสามัคคีในทีม นอกจากนี้ องค์กรการเรียนรู้ตามแนวทางพุทธยังต้องมีจิตสำนึกและความรับผิดชอบ การยอมรับความแตกต่าง การส่งเสริม

ความเมตตา และการตั้งเป้าหมายที่มีความหมายซึ่งสอดคล้องกับหลักธรรม เพื่อสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนาที่ยั่งยืน สามารถสรุปเป็นองค์ความรู้ได้ตามแผนภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ความเป็นทีม : บุพนิมิตของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้วิถีพุทธ

บทสรุป

การนำเสนอบทความข้างต้นได้สะท้อนให้เห็นว่าองค์กรต่าง ๆ ต้องเผชิญกับความท้าทายมากมาย และการสร้าง “ความเป็นทีม” ในองค์กรจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งเพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ บทความได้นำเสนอความสำคัญของความเป็นทีมในฐานะบุพนิมิตขององค์กรแห่งการเรียนรู้ตามวิถีพุทธโดยเชื่อมโยงแนวคิดนี้กับหลักธรรมพุทธศาสนา ซึ่งประกอบด้วยหลักกัลยาณมิตรและโยนิโสมนสิการ ด้านหลักกัลยาณมิตร หมายถึงบุคคลที่มีคุณสมบัติในการช่วยเหลือและสอนผู้อื่น ซึ่งมีคุณลักษณะ 7 ประการ ได้แก่ ความน่ารักน่าพ้อใจ ความน่ารักพรพ ความน่ารักยกย่อง ความสามารถในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ความอดทนต่อคำพูดของผู้อื่น ความสามารถในการกล่าวถ้อยคำที่ลึกซึ้ง และการไม่ชักจูงในเรื่องที่หลงไหล การมีบุคคลที่มีลักษณะเหล่านี้ในองค์กรจะช่วยส่งเสริมความร่วมมือและความสามัคคีระหว่างสมาชิก ในขณะที่โยนิโสมนสิการคือการพิจารณาอย่างแยบคาย เป็นวิธีการคิดที่ถูกต้อง มีระเบียบ เป็นระบบและเชื่อมโยงอย่างเป็นเหตุและผล ซึ่งช่วยให้สมาชิกในองค์กรสามารถวิเคราะห์ปัญหาได้อย่างลึกซึ้งและไม่มองสิ่งต่าง ๆ อย่างผิวเผิน องค์กรที่มีความเป็นทีมจึงต้องอาศัยการสื่อสารเชิงบวก ความเสียสละ และการทำงานร่วมกันอย่างมีความสามัคคี การคิดอย่างรอบคอบในการวิเคราะห์ปัญหายังเป็นสิ่งจำเป็นในการพัฒนาองค์กร ข้อเสนอแนะจากการนำเสนอบทความครั้งนี้ ในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามวิถีพุทธ ควรเพิ่มการนำเสนอกรณีศึกษาหรือประสบการณ์จริงจากองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการใช้หลักธรรมพุทธในการพัฒนาองค์กร นอกจากนี้ ควรมีการสำรวจความคิดเห็นจากสมาชิกในองค์กรเพื่อให้ได้มุมมองที่หลากหลายและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรภายในแนวคิดหรือทฤษฎีอื่นๆ เพื่อเป็นการเปรียบเทียบ และข้อเสนอแนะในการเขียนบทความครั้งต่อไป ควรเน้นการวิเคราะห์เชิงลึกเกี่ยวกับแนวโน้มและปัญหาที่องค์กรต่าง ๆ ที่เผชิญได้ รวมถึงการเชื่อมโยงแนวคิดเข้ากับเหตุการณ์ปัจจุบันที่มี

ผลกระทบต่อการทำงานเป็นทีม และนำเสนอวิธีการประยุกต์ใช้หลักธรรมพุทธรอย่างชัดเจนเพื่อเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ ด้วยการสร้างความเป็นทีมในองค์กรที่มีหลักธรรมพุทธเป็นพื้นฐาน จะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรที่แข็งแกร่งและยั่งยืนในอนาคต

รายการอ้างอิง

- กรณิการ์ ทองใบ และประเสริฐ อันทรรักษ์. (2564). บทบาทผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1. *วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์*, 4(1), 312 -318.
- กัญญาณัฐ ธาริบุญ. (2557). การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษา **เอกชนระดับปฐมวัย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร. นครปฐม.
- จำนงค์ อติวัฒน์สิทธิ์. (2562). **ปรัชญาทางสังคมแห่งพระพุทธศาสนา**. นนทบุรี: หจก. นิติธรรมการพิมพ์
- ชญาดา เข้มเพชร. (2565). การส่งเสริมความมั่นคงด้วยพระพุทธศาสนา. *วารสารธรรมวัตร*, 3(1), 27-38.
- ณัฐวิทย์ ใจโชติช่วง และเพ็ญวรา ชูประวัตติ. (2560). การทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนวัดหลักสี่พัฒนาราษฎร์อุบลมภ์. *วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา*, 12(4), 438-451.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต). (2546). **สู่การศึกษาแนวพุทธ**. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิพุทธธรรม.
- พระอธิการพรนารายณ์ กิตติคุณ (ปานบุตร). (2564). บทวิจารณ์หนังสือ วิธีคิดตามหลักพุทธธรรม. *วารสารวิจัยวิชาการ*, 4(3), 325-366.
- พัสวิพิชญ์ ศิลาสูวรรณ. (2563). การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยปทุมธานี*, 12(1), 124.
- วรรัตน์ เทพมะที และรุ่งอรุณ รังรองรัตน์. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. *วารสารอิเล็กทรอนิกส์การเรียนรู้ทางไกลเชิงนวัตกรรม*, 5(2), 64-74.
- สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป. อ. ปยุตโต). (2541). แง่คิดเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษา. แหล่งที่มา https://www.watnya.naves.net/th/book_detail/113 สืบค้นเมื่อ 1 มี.ค. 2567.
- _____. (2555). **ธรรมกับการพัฒนาชีวิต**. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิพุทธธรรม.
- _____. (2559). **พุทธธรรม ฉบับเดิม**. พิมพ์ครั้งที่ 31. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์พระพุทธศาสนาของธรรมสภา.
- _____. (2560). **วิธีคิดตามหลักพุทธธรรม**. พิมพ์ครั้งที่ 24. กรุงเทพมหานคร: สยามปริทัศน์.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2564). **ข้อเสนอระบบการเรียนรู้ที่ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของโลกอนาคตในปี 2040**. กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัด อีเลฟเลน สตาร์ อินเทอร์เน็ต.
- สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม. (2564). การทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22. *วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 9(34), 57.
- สุวรรณ พงษ์ผ่องพูล และปริญญา มีสุข. (2560). การทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์*, 11(1), 162-173.
- Brown, J. S., & Duguid, P. (2000). *The Social Life of Information*. Harvard Business Review Press.
- Brusilovsky, P., & Millán, E. (2007). *User Modelling for Adaptive Hypermedia and Adaptive Educational Hypermedia*. In *Adaptive Hypermedia and Adaptive Web-Based Systems* (pp. 3-14). Springer.
- Garvin, D. A. (1993). Building a Learning Organization. *Harvard Business Review*, 71(4), 78-91.

- Hedberg, B. (1981). **How Organizations Learn and Unlearn**. In Handbook of Organizational Design. P.C. Nystrom, & W.H. Starbuck, eds., New York: Oxford University Press.
- Hurley, R.F., & Hult, G.T. (1998). Innovation, Market Orientation, and Organizational Learning: an Integration and Empirical Examination. **Journal of Marketing**, 62(3), 635-672.
- Knowles, M. S. (1980). **The Modern Practice of Adult Education: Andragogy Versus Pedagogy**. Cambridge Books.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). **The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation**. Oxford University Press.
- Piaget, J. (1952). **The Origins of Intelligence in Children**. International Universities Press.
- Romig, D., A. (1996). **Breakthrough Teamwork: Out Standing Result Using Structured Processes (10)**. Boston: Mc-Graw-Hill
- Senge, P. M. (1990). **The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization**. Doubleday.
- Wenger, E. (1998). **Communities of Practice: Learning, Meaning, and Identity**. Cambridge University Press.
- Woodcock, M. and Francis, D. (1994). **Teambuilding Strategy**. New Hampshire: Gower.